

変革する中小企業のナビゲーター、中小企業診断士

企業診断ぐんま

NEWS

平成27年7月号



一般社団法人 群馬県中小企業診断士協会

目 次

会長メッセージ.....	- 1 -
群馬県中小企業診断士協会組織の紹介.....	- 2 -
群馬経営戦略研究所所長メッセージ.....	- 3 -
【研修委員会】.....	- 4 -
【広報委員会】.....	- 5 -
群馬経営戦略研究所グループ活動の紹介.....	- 6 -
【営業開発グループ】.....	- 6 -
【研究開発グループ】.....	- 7 -
【診断技法グループ】.....	- 8 -
活躍する診断士.....	- 9 -
一士一声.....	- 16 -
各研究会・勉強会活動.....	- 17 -
【旅館経営研究会】.....	- 17 -
【金融機関ビジネス研究会】.....	- 17 -
【建設業研究会】.....	- 18 -
【産地研究会】.....	- 19 -
【研修事業研究会】.....	- 20 -
【食農ビジネス研究会】.....	- 21 -
【医療福祉研究会】.....	- 22 -
【土塾・致知会】.....	22
キーワード解説.....	24
編集後記.....	26

会長メッセージ

「顧客価値」の高い診断士協会を目指して

会長 矢島 治夫



会員の皆さん、診断士協会の活動にご理解、ご協力を頂きありがとうございます。

中小企業診断士協会の事業が広範囲かつ活発になり、多くの診断士の皆様にご協力を頂いておりますが、グローバル化・情報化が進み、中小企業経営は構造的な課題に直面しており、中小企業経営者の意識改革が求められているなかで、中小企業診断士の役割の評価が一段と高まっています。

地方経済を取り巻く課題として、

1. 将来人口予測で地方の人口減少は危機的状況であること
2. 景気回復が地方に十分浸透していない
3. 全般的に小規模中小企業の経営改善が遅れている
4. 地域を活性化するため、廃業を上回る起業に向けて、起業意識の啓蒙と支援が求められている

このような課題解決への取り組みに対して、当協会は創業、中小企業の経営改善を中心に幅広く対応しておりますが、これは当診断士協会の日頃からの活動による成果であると考えています。

第一は独立診断士45名のうち製造業出身者15名、金融機関8名で独立診断士のうち51%を占め、行政、サービス業、建設業、JA、税理士など多種多様な業務を経験した人材が集っているのが中小企業診断士の特徴であり強みです。

第二に当診断士協会の運営に当っては、製造業出身者と非製造業出身者が連携して経営改善事業を一緒に行うことにより、お互いの得意分野が共有でき、診断の質向上とノウハウ向上に効果を上げています。

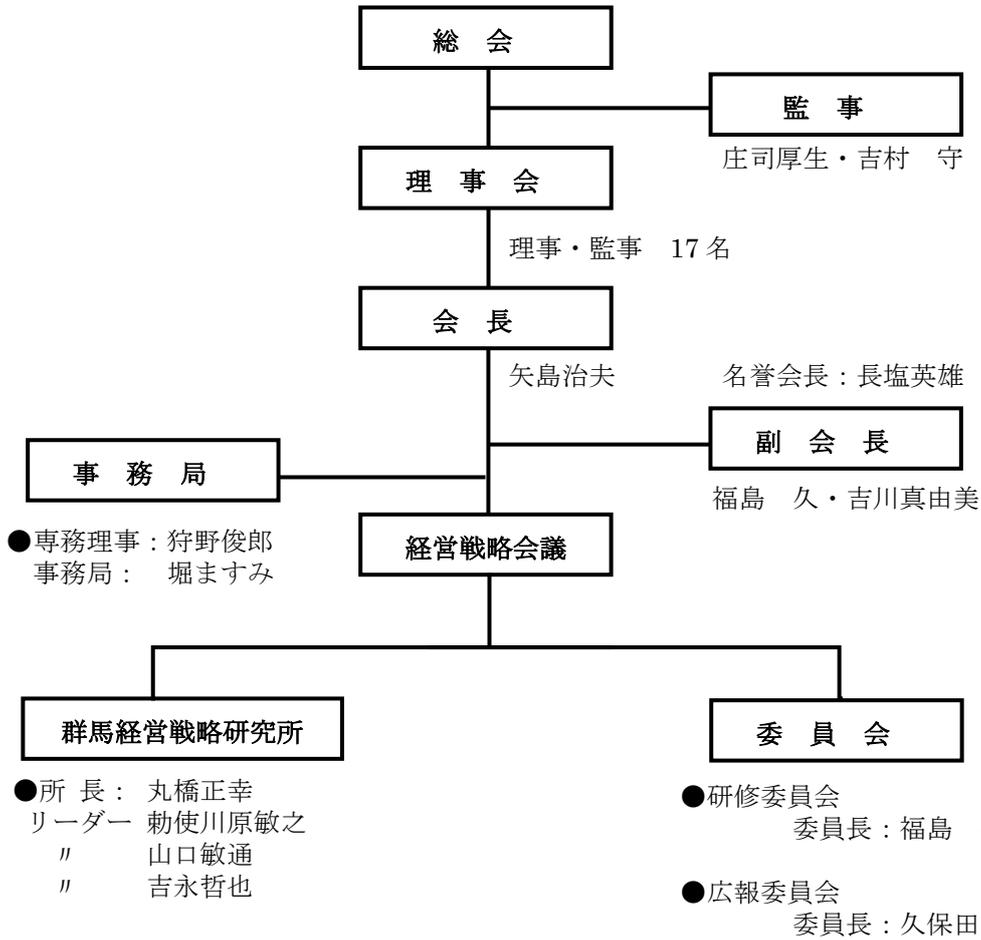
第三は研究会活動の充実です。診断士は旅館経営、医療福祉、金融機関関連、建設業、産地（主に製造）、研修事業、士塾・致知（人間力向上）、の各研究会に参加し研鑽を積んでおります。

このような診断士協会の運営を継続すれば、中小企業診断士並びに診断士協会の「顧客価値」が高まっていくと確信しています。

会員の皆さん、行政機関、商工団体、金融機関など関係者の皆様のご期待に添うよういっそう精進に努めましょう。

群馬県中小企業診断士協会組織の紹介

平成 27 年 6 月 7 日改訂



理事	矢島治夫 田村 實 三牧文雄	福島 久 勅使川原敏之 山口敏通	吉川真由美 埴田昌伸 渡辺英男	加藤 洋 芳賀 知	狩野俊郎 平本善則	久保田義幸 細井寿男
監事	庄司厚生	吉村 守				
名誉会長	長塩英雄					

群馬経営戦略研究所所長メッセージ

大河ドラマ「花燃ゆ」から考えること

所長 丸橋 正幸



今年1月4日(日)からNHK大河ドラマ「花燃ゆ」が放映されています。吉田松陰の妹、杉文と初代群馬県令(1876～84年)の榎取素彦に関するドラマであり、群馬県内での関心は高いものと思います。ドラマの前半では吉田松陰(1830～59年)の生きた幕末(～1866年まで)の時代背景が、鮮明に描かれています。今から160年ほど前の事ですが、吉田松陰を始めとする一部の知識人達は外圧からの変化に対して、当時の幕藩体制ではすでに対応不可能であることを感じていました。彼らの行動は徐々に過激となり松陰処罰の原因(安政の大獄)ともなりました。しかし松陰の死は塾生たちによって日本歴史の転換に大きな影響を与え、7年後には幕藩体制も終り明治維新となりました。その後、榎取素彦は1912年(大正元年)まで、榎取美和子(杉文)は1921年(大正10年)まで生き各地で功績を残しています。

このドラマから思うことは、明治維新から現在まで150年、この間に日本は国の存亡にかかわる転換期が何回かありましたが、最近の国内状況を考えるとそれに匹敵する大きな転換期に差しかかっているように感じます。それは、急速な人口減少の問題が国や地方の経済力を削いでいくのではないかと危惧します。この難局を制度の修正だけで乗り切れるのか、制度自体を破壊し再度構築しなければ乗り切れないかはわかりませんが、大変な難局に差し掛かっていることは事実です。

例えば企業と言う小さな単位で考えますと、企業も人材が不足してくると急速に競争力が衰えます。同様に国や地方も同じ様な状況になると思います。企業を立て直す場合にはどの様にするかですが、まず身の丈に合うように無駄を省く(コストカット)ことです。次に回復を図るために資金の流れ(金融)を確保し、必要な人材を確保・育成することです。

同じように国や地方の立て直しを考えた場合も、まず優先順位を考慮しながら身の丈に合うように無駄を省くことで、次に国や地方の再生の場合は行政機関や議会、首相や知事が率先して制度の再整備を行い、資金の流れ(金融)を確保することです。

しかし、再生で一番難しく期間がかかることに人の確保・育成があります。今後、日本が、地方がこの転換期を乗り切り「あるべき姿」で軟着陸をする為には、何としても急速な人口減少社会は避けなければなりません。それは先進国としての基盤である社会保障制度が崩壊するからです。

人口減少を起している原因は子育て世代が結婚をし、1組の夫婦が3人以上の子供を育てる環境が整っていない事にあります。これを解決するためには家族関係のあり方、養育費にお金回せない住宅環境、若年層の就職難と収入に対する不安などがあります。今後、我々は内のことにもしっかり目を向けて、難問を解決していくことが大切だと思います。

群馬県中小企業診断士協会委員会から

【研修委員会】

研修委員長 福島 久



研修委員会における平成27年度事業取り組みの考え方を報告します。委員の構成は昨年度同様、総勢7名で研修の企画を進めてまいります。中小企業診断士の認知度についての課題認識は本年1月発行の広報で触れましたが、引き続き認知度の向上に努めたいと思います。

昨年は、中小企業診断士の戦力化に繋がる事業の一環として、研修事業研究会と連携して、体系的に研修ノウハウを学べる「プロ研修講師養成塾」を開塾し、昨年10月から今年の9月まで1年間、毎月研修会を継続することになりました。この養成塾の実施過程で実際に企業への調査を実施する案件も出てきており、副産物も生まれています。

委員会としては、活発な活動を続けている各研究会の実践ノウハウを会員診断士と共有してもらえる場を提供したいと考えています。また、会員皆様の事業に参考となる現地視察研修会を県内・県外を問わず引き続き企画してまいりたいと思います。

さらに、昨年実施した理論政策更新研修会のアンケート結果から、協会に対して資格更新のために必要な実務従事要件（ポイント取得）の場の提供について多くの要望がありましたので、各研究会やプロコン診断士と協議し検討してまいりたいと考えています。こうした機会の提供は、独立志向のある企業内診断士の準備研修となり、協会の会員増加にも繋がるものと考えます。各研究会には、これまで以上にご協力を頂き、緊密に連携してまいりたいと考えています。

なお、理論政策更新研修は以下の内容で開催する予定ですので、ご確認ください。

■理論政策更新研修内容（予定）

開催日は、会員の意見を参考に実施時期を早め、会場も変更しましたので、ご注意ください。

1. 日時：平成27年8月30日（日）13：00～17：00 受付12：30～
2. 会場：「群馬県農協ビル」前橋市亀里町1310番地 1階大ホール
3. 研修テーマ・講師
 - (1) テーマ「新しい中小企業政策について」
講師 群馬県産業経済部商政課長 上原 英之氏 経営支援係長 吉田 直人氏
 - (2) テーマ「創業の支援について」
講師 中小企業診断士 茂木 三枝氏
 - (3) テーマ「中小企業の成長戦略」
講師 JINSメガネ専務取締役 中村 豊氏
 - (4) 「観光資源を活用した新商品・サービスの開発支援」
講師 中小企業診断士 関 誠氏

【広報委員会】

広報委員長 久保田 義幸



広報委員会はHP・会報を中心に情報発信を続けています。会報については年2回の発行、HPにおいては適宜情報発信を行っています。しかし、まだまだその活用は不十分であり、中小企業診断士の活躍を多くの人に理解してもらっているとは言い難いのが現状です。今後は、HPを中心に積極的な情報発信を行います。会員の皆様からも日頃の活動について情報をいただき、それをHPに掲載することにより、中小企業診断士の仕事ぶりが企業や行政に広く周知されると考えています。これからも、皆様のご意見をおうかがいしながら、より見やすくわかりやすいHPにしていきたいと思っています。皆様のご協力のほど、よろしく願いいたします。

<今年度の主な広報活動>

- ① 広報（企業診断ぐんま NEWS）の発行
第29号 平成27年7月発行
第30号 平成28年1月発行
- ② 広報誌の配布
平成27年 夏の交歓会で参加者に配布
平成28年 賀詞交歓会で参加者に配布
- ③ ホームページの更新
行事紹介・平成27年度研修会、研究会・勉強会の案内、診断士の紹介、
診断士のホームページへのリンク、会員の活動状況の紹介など。
- ④ マスコミへの活動状況紹介
診断士協会の活動や各診断士の活動事例をマスコミに発信する。

群馬経営戦略研究所グループ活動の紹介

【営業開発グループ】

グループリーダー 吉永 哲也



我々の使命は「中小企業診断士としての得意分野を活かし、中小企業の経営改善と創業支援に積極的に対応していく」ことと思います。

行政、金融機関、中小企業団体等と綿密且つ有機的な連携を保ちつつ経営革新等支援機関としての責任と使命を果たしていくことと思います。強力な会長のリーダーシップをサポート・フォローしつつ首記の目標を達成していくことが当グループの役割と考えております。この度、前リーダー木野内先生のご不幸により再度グループリーダーを仰せつかりまし

たが全力をあげて取り組む所存です。

1. 地域、各種団体、各機関別の役割分担

・担当地域 前橋：吉永、渋川・沼田：福島、高崎・西毛地区：鴻上
東毛地区：竹中、小林

・県・市町村 群馬県：吉永、福島、前橋市役所：吉永、高崎・富岡・藤岡市役所：鴻上、沼田・渋川市役所：福島、桐生・館林・太田・伊勢崎市役所：竹中、小林 商工会議所、商工会も地区担当とする。

2. 事業計画

①群馬県産業経済部産業政策課：地域人づくり事業(経営支援事業)

②群馬県県土整備部建設企画課：建設業者向け経営出張相談、公募型経営分析業務

③前橋市産業政策課：創業サポート総合制度事業

前橋市にぎわい商業課：中心市街地空洞化対策事業診断・助言業務

④金融機関関連経営診断：

群馬県信用保証協会、アイオー信用金庫、北群馬信用金庫、桐生信用金庫、ぐんまみらい信用金庫、しのめ信用金庫、高崎信用金庫、(株)東和銀行、館林信用金庫、利根郡信用金庫

⑤産業廃棄物収集運搬業者経営診断

⑥無料経営相談：前橋市にぎわい商業課、日本政策金融公庫

⑦各研究会との協働：各研究会の公開セミナー等の企画事業を協働して宣伝・普及

⑧小規模企業の経営改善計画の策定と創業支援に積極的に対応

3. 今年度の営業開発グループのねらい

狙いは何よりも会員の皆様の為の事業機会の拡大です。メンバー全員であらゆる機会を見つけて活動してまいります。協会会員の皆様がお持ちの情報を提供して頂き、又、自ら収集して活動強化・受注拡大に努めて参ります。会員各位のご協力を宜しくお願い致します。

【研究開発グループ】

「研究会活動の活性化について」

グループリーダー 山口 敏通



平成27年度の事業年度が始まりました。昨年度までを振り返り、今後の方向を考えてみたいと思います。群馬県診断士協会附属戦略研究所の研究会活動の現時点での概要を下記の表に示します。

研究会の数、参加人数、事業化の状況などいずれをとっても活性化、成長とは残念ながら言えない昨年でした。研究開発責任者としての怠慢をお詫びする次第です。しかし5研究会は試行錯誤を重ねながら継続してコンサルノウハウの研究と事業化への挑戦を続けています。個々の研究会リーダーの情熱とリーダーシップに負うところが大きき感謝する次第です。今後は個人の方でなく組織力で研究会活動の2大ミッションである「コンサルノウハウの研究、蓄積と人材育成」「事業開発」を達成する必要があります。

研究会名	責任者	発足時期	現状	特記
建設業研究会	梅川孝造	24.6	継続予定	学習と診断事業
医療福祉研究会	吉永哲也	26.4	継続予定	学習と事業開発
旅館経営研究会	鴻上まつよ	24.7	再開予定	新規見直し
食農ビジネス研究会	福島久	25	活動中 11人	事業開発 5件
金融機関ビジネス研究会	矢島治夫	24.6	活動中 15人	診断事業と学習
企業再生研究会	関誠	27.7	新規発足	学習と事業
産地研究会	竹中栄一	24.6	活動中 12人	事業 6件 報告書 3件
研修事業研究会	久野進	24.9	活動中 5人	研修事業
士塾・致知の会	梅川孝造	26.10	継続の方向	学習相互啓発
診断技法	勅使川原敏之	24.6	活動中	別グループ診断技術

組織的に事業化活動を活発化し、事業機会が増え、プロコンサル集団としてのブランドが高まればみんなが集まり、勉強し、活性化すると思います。

組織的事業化活動は具体的には①多様な能力の高い人材の組織化（市場ニーズに合わせた事業研究会と人の編成：何が出来るか、どんな貢献が出来るか、どんな商品と人、実績）とコンサルメニューの作成 ②体系的組織的情報発信と顧客への提案（公的機関、金融機関、各種団体向けイベント実施、セミナー受託、マスコミの活用、HP メルマガ）③改善事例、経営改善手法、研究成果などコンテンツの充実

以上、思いつくまま私見を書きましたが、みなさまから意見を頂ければ幸いです。

【診断技法グループ】

2015 年度活動「経営診断技法の理論と実践」

グループリーダー 勅使川原 敏之



経済環境が著しく変化する日本において、「診断基準の研究はほとんど休眠を超え死眠状態である」と合力栄氏（日本経営診断学会名誉顧問）は警鐘を鳴らしています（「経営診断学は進化したか」2006）。診断基準はコストと効果のバランスに加えて、「社会性、人間性を対象とし、経営の欠陥を発見し是正するための『ツール』となるもの」を指します。

診断技法は中小企業診断士にとって最も重要な資質の一つです。当グループでは旧態依然とした手法や分析方法から、新たな視点の診断を発掘しようとしています。日ごろの診断の様子や報告をもとに、先輩診断士と若手診断士が熱心に「診断技法を討議する場」の提供を目指して活動しています。勿論これらの成果を群馬県診断士協会会員の皆様へ提供する計画です。しかし、報告ではお伝えしきれない気付きや感動を定例ミーティングで経験できたと考えます。診断技法のスキルアップにご興味をお持ちの企業内中小企業診断士のみなさまにも参加をお願い致します。

1. 診断技法グループ活動方針

当グループの活動方針は次の3点で、2012年の発足当初から変更はありません。

- (1) 高度な専門的知的集団として、一層の経営診断技法の向上を図る。
- (2) 顧客優先とし、顧客の声、フィードバックを反映するシステムを構築する。
- (3) プロジェクトの評価システムづくりに長期的に取り組む。

2. 活動状況

当グループは当協会研修棟にて定期ミーティングを開催しております。

- (1) 奇数月の隔月で第4土曜日 10:00～12:00 です。参加無料。
- (2) SNS を使って情報を共有して検討内容の充実を図っております。
- (3) これまでの診断技法研究や診断の評価分析結果をもとに、討議を中心に具体的な診断技法を提案する計画です。

3. 2015 年度の抱負

診断技法グループに参加して、企業とともに変革を目指すことが私たちの抱負です。一部の中小企業診断士協会では既に商工会連合会、中小企業団体中央会などと「経営課題解決支援事業」を推進しています。その中心は経営診断報告書であり、これを機に診断士は企業との継続的フォローアップ契約を結んでいるようです。一人でも多くの討論者が活動にご賛同くださり、診断の「質」の向上のために集まることを期待します。

活躍する診断士

事業計画作成と伴走型支援

菅田 洋之



経営支援活動を始めて5年が経過しようとしています。振り返ってみますと、多くの方から貴重なアドバイスや活動の機会を頂き、また、多くの事業者と接することにより自分自身も勉強する機会に恵まれて、多少なりとも経験を積むことが出来ました。これは、皆様に支えられてのことであり、感謝の念に堪えません。この場をお借りしてお礼申し上げます。

さて、私の活動内容ですが、事業者の構想を具体化して実行支援による収益向上を実現することが中心です。そんな活動の中から支援事例を記載させていただきます。

<経営革新計画作成・承認>

食品メーカーのA社へ訪問した際に、群馬県の地域産業資源を活用した新商品開発と販売を検討しているとの相談を受けました。売上の殆どがOEM製造で、小ロット・多品種生産と開発力を強みにしている企業です。NBメーカーとは違って企業名が表に出ることは少ないので、地域産業資源の加工品を開発して、技術力を世にアピールして行きたいとのことでした。

当初は、ターゲット・商品規格・販路開拓方法等が曖昧な状態でしたが、ヒアリングと提案を重ねるうちに事業の骨格が固まり始めました。そこで、財務分析・事業内容分析と地域産業資源の加工品の方向性を検討しました。当該地域産業資源は、群馬県も品種改良やアピールに注力している最中であり、県のバックアップも受けて、経営革新計画の承認を受けました。

<地域資源活用プログラム認定>

経営革新計画では、東京で開催される各種展示会へ出展して新商品をアピールすることになっています。東京で開催される大規模な展示会は、出展料・サンプル製造・パッケージデザイン作成・各種装飾品作成その他に多額の費用がかかります。そこで、地域資源活用プログラムの認定を受けることで、販売促進活動を効率的に実施することとしました。同プログラムは、経済産業省から認定を受けた事業計画に、5年間で最大3,000万円(補助率2/3)の補助金が受けられます。(27年からはふるさと名物応援事業へ変更されています。)

その後、中小企業基盤整備機構のバックアップを受けながら、同プログラムの認定を受けまして、東京で開催される複数の大規模な展示会へ出展しますと、やはり効果が表れました。開発した新商品が注目されて、新規の顧客からの注文が来るようになりました。また、従来の営業活動では面談することが困難なNBメーカーの開発担当者との商談がスムーズに進行し、新規顧客の開拓が実現しました。NBメーカーとしては、消費者ニーズの多様化に対応するために、自社生産では不可能な少量・多品種の商品をOEM製造で対応する状況が増加しています。これは、少量・多品種製造を強みとしているA社にとって渡りに船の状況でした。

※地域資源の一例



しかし、NB メーカーの発注ロットは A 社の生産量では間に合わない状況も出てきました。A 社の工場は手狭で、設備も旧式なために設備更新の必要性が出てきました。経営革新計画でも設備投資の予定を組んでいましたが、少しでも費用負担を軽減する方法を検討しました。

<ものづくり補助金>

そこで、公募されたものづくり補助金に応募して、最新設備を導入することとしました。同事業は、設備投資に対して最大 1,000 万円（補助率 2/3）が補助されます。同事業にも採択され、設備導入を実施して新規の受注にも余裕を持って対応することが可能になりました。

また、地域資源活用プログラムを利用して 2 年連続して東京で開催される複数の展示会へ出展したところ、そこでも新規の顧客を獲得することが出来、受注が増加することとなりました。そこで、製造量を更に向上させるために、2 回目のものづくり補助金へ応募したところ、2 年連続で採択を受けて、別の最新設備を導入することが出来ました。

設備はオーバースペックにならないよう、数値計画を検討したうえで設備選定をしており、事業規模・設備能力・金額等から設備投資の採算性や返済計画を検討する必要があります。

<現在>

現在は、新規顧客と受注量が増加して、3 年間で約 1.5 倍の売上高になっております。設備導入しても手狭な工場であり、生産量を増加させるために新工場を建設中で、今秋には稼働する予定です。

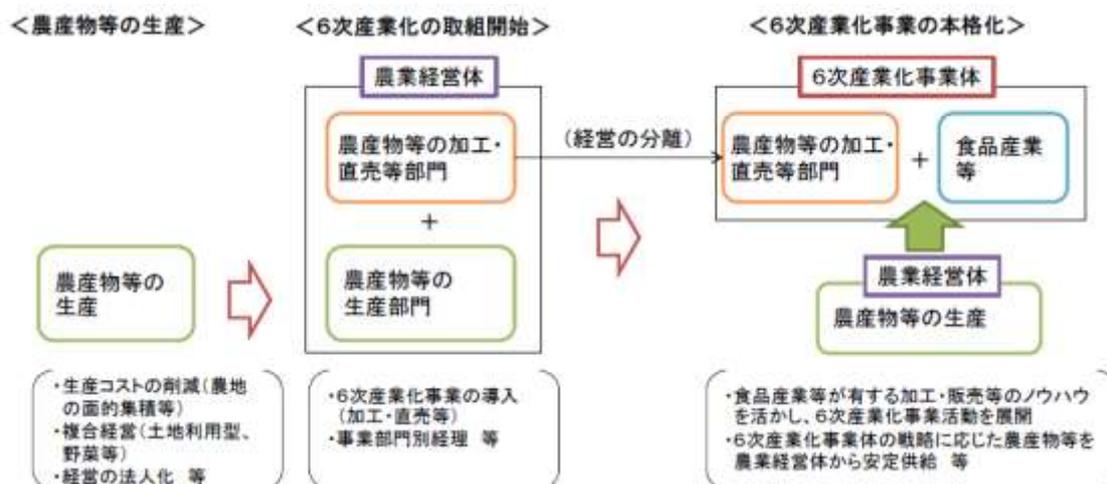
<全ては経営計画作成から>

事業計画は、一回作ればそのままではなく、都度進捗状況を確認しています。経営革新計画を作成してから、外部環境の変化や進捗状況に応じて修正をかけています。特に、収益の予実管理をすることで、経営者の頭に数値目標を達成するための戦略や戦術が生まれてきます。その実行支援をする際に、国の制度を利用しながら、効率的な販売促進活動や設備投資を実施することで、少しずつですが、目標達成のための様々な経営資源が蓄積されています。

<6次産業化>

また、商工業者に限らず、農家・農業法人の6次産業化支援もしておりますが、スタートは6次産業総合化事業計画を作成して、農林水産省より認定を受けることから始まります。認定後は、A社同様の伴走型支援を実施しています。

— 6次産業化の流れ —



<最後に>

中小企業の経営者は、孤独な戦いをしている方がいるように思われます。過去の成功体験を引きずったり、環境の変化に対する対応が不十分であったり、良き相談相手が少なかったりします。そんな時に、別の考え方や方向性を示唆することで視野狭窄から脱して、新たな戦略・戦術の発想が生み出されます。そのため、私自身の引き出しを増やすべく、日々の活動を大切な勉強の場として活動して参ります。

菅田洋之

食品メーカーを中心とした経営支援。事業計画作成及び実行支援。6次産業化支援。



我が家には広くない敷地の樹に数代にわたりキジ鳩が棲んでいます。そんなこともあり、しばらく前から「環境に優しい元気な地域づくり」に役立ちたいと思うようになりました。その実現に向けたビジョンとして、二つの「三方良し」を基本的な考え方にしています。一つは「経済に良し Economy、環境に良し Ecology、地域社会に良し Community」です。二つ目は、その活動の担い手としての「企業に良し、非営利組織に良し、行政に良し」という判断基準に照らして仕事をするよう心がけています。

特に「非営利組織に良し」について、NPOや社団法人等は、価値観の多様化、教育や環境、ソフトインフラなど、行政や企業がともすれば苦手な課題に対してサービスを提供し、社会的イノベーションを担っています。優れた経営コンサルタントであったドラッカーは企業とともに非営利組織の経営にも熱心に取り組み、「非営利機関は人間変革機関である。」と端的に述べています（注1）。以下、診断事例等をご紹介します。

1. 非営利組織が企業の成長を支える

＜経営診断～管理者研修～本店新築～事業承継＞

(1) 経営診断

(一社)群馬県中小企業診断士協会内で東毛地域のメンバーを中心とした産地研究会において、館林信用金庫からの依頼により、和菓子製造小売店の経営診断を竹中先生、久保田先生とともに実施しました。

当店は本店及び3支店で営業をしていますが、東日本大震災やリーマンショック以降の消費マインドの冷え込みや複数の近隣スーパーにおける安い和菓子の取り扱いなどにより、厳しい競争環境にありました。

① 主な診断内容

1) クロスSWOT分析から簡易KJ法により経営課題を抽出・共有しました。

社長、専務、金融機関2名、顧問税理士、診断士3名で実施し、現状を整理して販売促進と付加価値の増加、原価低減、支店管理等の具体的方向付けを行いました。

2) 売上高粗利益率を改善するため製造原価を極力正確に把握しました。

主力商品のレシピから商品ごとに米粉、小豆、砂糖、その他の使用量を調べ、一個当たり材料費を算出し、さらに4店舗の品目別廃却数から逸失利益を把握しました。

② 主な改善提案

1) 利益重視経営への転換を勧め、日々管理項目の翌日反映や中期計画を提案しました。

2) 4店舗の運営について展示方法、購買意欲の刺激策、客数増加策を提案しました。

3) 新商品開発のポイントや具体例について提案しました。

(2) 後継者が「管理者研修」へ参加

(一社)群馬県中小企業診断士協会が平成25年8月に実施した「管理者研修」営業コースへの

参加を勧めたところ、専務（30代）が参加し、座学、ゲーム、グループ討議等を通じて経営管理について学んでいただきました。研修の内容は別記（注2）の通りです。

（3）本店新築

経営診断や後継者の研修参加をきっかけに創立50周年事業として本店新築を計画し、館林信用金庫から融資を受けて平成27年1月に新店舗をオープンしました。

新店舗では製造部門を大きなガラス窓から見えるようにするとともに、当店創業以来営業している食堂部門を別室に拡充し、4テーブル20席を設けています。いずれもお客様から好評で、本店の売り上げは30%以上伸びています。

（4）事業承継

社長は本店の新築開店を目前に、社長を後継者の息子に譲って会長に就任、今後は各支店のスーパーバイザーとして尽力したいとしています。



2. 太陽光発電所を設置

＜省エネ診断～ソーラー発電所～コストダウン＞

高崎市内のキノコ製造企業（株）キノコ・輪大（きのこわーど）の省エネ対策について金融ビジネス研究会を主宰している矢島先生から相談があり、環境カウンセラーの片亀光氏とともに省エネ診断を実施し、最も効果的な対策として社屋へソーラーパネルを設置しました。診断に先立ち、社長さんには省エネ推進の考え方や手法について、県と群馬県地球温暖化防止活動推進センター＜エコサポ＞が共催した「環境GS認定事業者省エネ技術セミナー」（注3）に参加し、認識を深めていただきました。

キノコの製造には室温15～20度を保つため、冬季は加温50日、春夏秋の200日は侵入熱を減らすことが必要で、すでに遮熱塗料の壁面塗布や、東電の電力ピークカットのため自家発電による電力供給などの対策を実施済みでした。診断では、ソーラーパネルを社屋全面に設置して太陽の輻射熱をカットし、室温を下げるとともに発電することが一石二鳥で最も効果的であるとの結論に達し、設置可能な面積、発電量、投資額等を試算しました。

当社はこれを参考に「高崎市事業者用太陽光発電設備導入支援助成金」及び高崎信用金庫の融資を受けて、平成25年10月に約1,700㎡、発電能力140kwhのパネルを設置しました。エネルギーコストの削減は、売り上げを伸ばす販売努力に比べると、直接経費をカットするため、直ちに利益に貢献します。当社では全量を売電していますが、平成26年度の売電金額は



同期のエネルギーコストの三分の一に達しました。

3. 人的ネットワークによる環境商品の普及

<大学～企業～金融機関～NPO～市民> 低炭素社会づくりに向けて

グリーンイノベーションといわれるように、環境配慮商品は今や多くの企業で収益の柱になっています。地球温暖化の原因とされるCO₂の削減が急務ですが、足利工業大学の中條祐一研究室では各種ソーラークッカーを開発し、特に木材を調理燃料としている発展途上国での普及に努め、森林伐採の抑制と女子労働の軽減に貢献しています。

産地研究会では個別受注生産方式の研究を、段ボールを製造している桐生市の大木紙業（株）を対象に行いましたが、当社の社長さんは大変研究熱心で、段ボールを使ったソーラークッカーを中條研究室と共同で開発、製造していました。

「きりしんビジネスマッチングフェア」に環境GS制度普及のために参加したところ、昭和理化学器械（株）のブースでこの段ボールソーラークッカーを扱っていたので、早速、群馬県地球温暖化防止活動推進センター<えこサポ>へ繋がりました。

<えこサポ>では、学校や県内各地での環境イベントでソーラークッカーを実演するとともに、市民モニターを募集し、平成26年6月～11月まで、22人がクッカーを使った料理に延べ272台で取り組みましたが、電力換算で32,820gのCO₂を出さずに済みました。夏場の節電だけでなく、下ごしらえに利用すれば夕方の節電にも有効なことが実証されました(注4)。



段ボールソーラークッカー



よく焼けたパウンドケーキ



料理の一例

結びに、中小企業診断士は出身、経験、専門分野が多様なうえ、診断士協会において各種研究会で日々研鑽しておりますので、企業、金融機関、行政等の皆様におかれましては、こうした人的ネットワーク資産にも着目して、診断士を利活用していただければ幸いです。

三牧 文雄 (みまき ふみお)

中小企業診断士、経営士、うちエコ診断士、環境GS推進員、カーボンカウンセラー
NPO法人地球温暖化防止ぐんま県民会議<えこサポ>理事、赤城自然塾会員
経歴：群馬県職員として主に商工業振興、経営診断、監査、保健福祉病院業務に従事

注1. P・F・ドラッカー『非営利組織の経営』上田・田代訳 ダイヤモンド社 1991 p-viii

注2. 【管理者研修】研修事業研究会主催

開催日 平成25年8月23日(金)～24日(土)

第一日(共通)

企業の人材育成、活動の原点(価値創造、仕組み、目的、発展)管理の基本

第二日

(営業コース)

営業管理者の役割(マネージャー、リーダーシップ、部下教育)、マーケティング(マーケティングマインド、仮説、流れ)、営業目標と計画(目標設定、計画の立て方、管理と評価)、営業活動の進め方(新規開拓、セールス話法、クレーム)、演習(効果的経営活動を考える)

(製造コース)

工場長・現場管理者の役割(日常管理項目、SDCA、3直3現)、原価低減の取り組み(見える化、5S、コストダウン、ムダ取り)、演習(分岐点分析、パレート図)、客先品質問題の撲滅(クレーム、是正、再発防止、標準化、教育)

注3. 環境GS認定事業者

群馬県が普及している環境マネジメントシステム「群馬県環境GS認定制度」の認定事業者は小規模企業から大企業まで平成25年度末で1,983件となっています。

電気、ガソリン、重油等のエネルギーの年間削減目標、実施体制等を記載した簡易な書類を県に提出すれば認定され、GSニュース、マネージャー研修等、省エネや環境に関する情報やサービスが提供されます。通年受付、無料。

注4. 段ボールソーラークッカーで調理した主な料理

ご飯、ゆで卵、おでん、カレー、野菜煮、カボチャ煮、蒸しパン、蒸しイモ、パウンドケーキ、イカのボイル、豚肉とキャベツの煮物、ピザ、ツナとレタスのパスタ、プリン、茶わん蒸し、タラの煮つけ、まぐろのカマ焼き、スペアリブ等



私は、平成 26 年度の中小企業診断士試験に合格し、その後の実務補習を経て、今春、中小企業診断士として登録しました。出身地である京都府の大学を卒業後、東京都内にて舞台制作会社に勤務し、演劇のプロデュースに携わっていましたが、昨春、義父が桐生市内で経営している中小企業（燃料小売業）に入社するため、群馬県に転居して参りました。

私が中小企業診断士の資格取得を志したきっかけは 3 年半ほど前に遡ります。結婚を機に、将来的に妻の実家の事業を引き継いでいこうと考えたのですが、先述の通り、当時は演劇プロデュース業に従事しており、経営の経験はもちろん、企業経営に関する知識が不十分でありました。まずは企業経営に関わる知識を身に付けることが必要だと考え、そのための資格はないかと検討した結果、中小企業診断士の資格に行き着いたのです。企業経営に必要とされる領域を幅広く学ぶ必要があり、「体系的に経営を学ぶ」にはまさに理想的な資格だったからです。試験科目のいずれにも精通した分野がなく、学習開始当初は思うように知識が定着せず苦勞しましたが、学習内容は非常に興味深く、学習を通して自身の知識の幅が広がっていく感覚を抱きながら懸命に取り組みました。

試験合格前は、とにかく試験に合格すること、そして学習を通して得た知識を自社の経営に活かしていくことが目標でありました。しかし、約 3 年間の学習期間を経て念願の試験に合格したのち、実務補習や先輩診断士の方々との交流などを重ねていく中で、業績悪化や後継者問題、人材不足など、苦境に立つ中小企業経営の実態を肌身に感じるようになりました。「試験合格のための学習」の段階では感じ取れていなかった、こうした中小企業の実態を受け、「これまで培った知識を自社の経営に活かすだけでなく、地元群馬県を中心とする中小企業により多くより深く関わり、地域に役立つ中小企業診断士として活躍したい」という想いが芽生えました。

このような想いから、今年 4 月に群馬県中小企業診断士協会の門を叩いたのです。矢島会長をはじめ、診断士として一線でご活躍の先輩方と知り合うことができ、診断士活動の第一歩を踏み出すための機会を与えていただきました。群馬県中小企業診断士協会のお役に立てる診断士になれるよう、今回の出会いに感謝し、自己研鑽に励みたいと考えております。

新たなフィールドや未知の分野への挑戦には、常に勇気とエネルギーを必要とします。しかし、挑戦を続けることが自分自身の成長の糧になることを信じ、何事にも挑戦する気持ちを持って今後の診断士活動に励んでいきたいと思っています。ご指導の程、宜しくお願い申し上げます。

各研究会・勉強会活動

【旅館経営研究会】

旅館経営研究会 第2ステージへ

鴻上 まつよ



① 県施策の担い手として

当研究会は昨年度より、『はばたけ群馬観光プラン』の1つである「多様化する旅行ニーズに応える新しい旅行形態」づくりを支援しています。

猿ヶ京温泉の旅館グループに対し専門家を派遣し「観光地コンセプト作り」のワークショップを行うと同時に、並行して猿ヶ京温泉4企業（宿泊業、入浴業）に対し1名ずつ旅館研メンバーを派遣し、経営コンサルティングを行っております。温泉地と各旅館双方の活性化を深く追及して参ります。

② 攻めて・守れるコンサルを目指して

研究会メンバーには、1旅館の経営コンサルティングに長年携わる者、旅館の再生計画を複数作成した者、経営改善計画作成を支援しその後モニタリングを継続している者など、現場の具体的な対処に長けたメンバーが揃っております。研究会としては、そのノウハウを整理し、若手経営者のニーズに応えるコンサルティングとしてまとめる予定です。

今年度は特に「販売促進」をテーマに、旅行業界に広く人脈を求め連携し、旅館に実益をもたらす直接的方法を実践研究して参ります。

【金融機関ビジネス研究会】

矢島 治夫

金融機関ビジネス研究会は今年で7年目を迎えますが、例年通りT信用金庫様お取引先の経営診断と事例研究を行います。今年度6グループに分かれて、製造業・非製造業出身診断士がペアになって色々の業種を行います。

T金融機関と先日話し合いを行いました。今年度の研究会活動は金融機関の要請もあり、企業の経営改善が雇用の拡大や地域の創生に寄与するような経営診断を目指し、具体的には次のような視点で取り組みます。

1. チーフリーダーは梅川・川村・芳賀・丸橋・矢島・吉永6名の診断士が担当する。
2. 財務分析、ヒアリング、SWOT分析等を行い、企業の強みを生かして顧客に評価される商品・サービスづくりを提案し、経営者と課題解決のための方針を徹底的に話し合う。
3. 研究会での事例研究においても、それぞれの企業の強みと顧客の評価を受ける取り組みについて議論を深める。

今年度は例年より多い18名のメンバーと若干のオブザーバー希望者がおりますので、活発な研究会になるのではないかと期待しております。

【建設業研究会】

「担い手不足」の建設業への対応

梅川 孝造

防災・減災、インフラの老朽化対策や維持管理、耐震化等、建設業の果たす役割はますます増大しております。

一方、この役割を果たす担い手（現場の技能者）は高齢化に加え、処遇不足を理由に減少の一途を辿っており、所謂「担い手不足」が発生しております。

この「担い手不足」を解消するため、建設業界では、担い手の処遇改善を行うとともに、国では平成 26 年 6 月「担い手 3 法」を制定し、国交省が中心となり関係省庁と連携して担い手確保を推進しております。

当研究会では、毎回の研修会に於いて会員が建設事業の新しい環境変化情報（「担い手不足」等）を共有するとともに、今年度の活動方針・活動計画（詳しくは、企業診断ぐんま NEWS 平成 26 年 7 月号 23 頁ご参照）に基づき研究会を進めております。皆様のご支援・ご指導・ご鞭撻を下さいますよう、宜しく願い申し上げます。

〈研究会概要〉

- ① 会員数：23 名
- ② 開催日時：毎月第 3 土曜日 14：00～17：10
- ③ 開催場所：前橋中央公民館（前橋プラザ元気 21）
- ④ 会費：5,000 円／年（※途中入会歓迎、会費は月割）
- ⑤ 問合せ先：事務局（小林広之 090-8682-6415）

【産地研究会】

知を産む産地研究会

竹中 栄一

<活動内容>

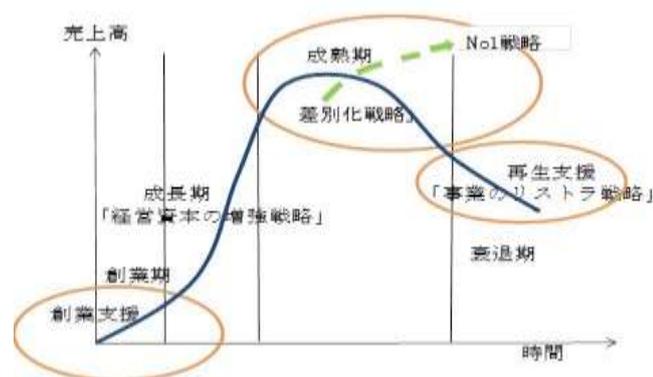


産地研究会は産業集積度の高い東毛地区を調査・研究の場に行っている。企業の経営診断・改善指導で、顧客満足度の向上を図り、自立した経営コンサルタントになることを目的としている。

診断手法、指導手法を実践から学び、個人の発表とその検討、そしてテーマ別グループ研究を通して、相互に学習する会である。

<診断対象企業>

- 1 ライフサイクルとしては右記グラフの成熟期にある企業となる。
- 2 ランクダウンの恐れのある正常先企業
- 3 改善に意欲のある要注意先企業
- 4 何か懸念材料(例えば事業承継等)を抱える企業
- 5 「茹で蛙」的経営者に気付きをもたらす 等
要は「再生支援」に至る前に、課題を摘出して解決していくことが賢明である。



<テーマ別グループ研究>

上記課題に対処する為に、当研究会では「知を産む活動」が毎年なされている。今年度は下記の2つのテーマに取り組む。

- ① 会計ソフト等からセグメント別利益率の算出 (その2)
(リーダー 小林氏)
- ② アクションプランの財務数値の作り方
(リーダー 久保田氏)



桐生市広沢公民館に於いて

今年は、金融機関、行政、商工会議所との連絡をさらに密にし、チャンスを活かして、会員の独り立ちに向けて実力アップを図っていききたい。

- ① 「経営診断」、「経営改善」業務の受注拡大
- ② 商工会議所等での講演、セミナーの実施 等



桐生市千年の宴に於いて

毎月第2土曜日、桐生市広沢公民館で活動しております。

興味のある方はいつでも参加してください。

お待ちしております。

(連絡先 竹中栄一 TEL 0276-31-7353)

【研修事業研究会】

研修を通じて“社員の能力向上を“

久野 進

暑中お見舞い申し上げます。中小企業の皆様は業務上の時間的な制約や、経済的な理由等により社員の知識向上を図る研修が実施できない状況にあります。

その遅れを解消するため、微力ながら、中小企業診断士協会として研修事業を開催し、企業の「人材」の育成を支援して行きたいと考えております。

私ども中小企業診断士協会のメンバーから研修事業に経験と熱意を持つ研究会のメンバーが中心となって進めておりますので是非ご参加ください。

具体的な活動内容は下記の通りです。

記

1. 今年度の活動目標

1) オープン研修の実施（平成27年9月から11月に実施予定）

- ①管理者研修（企業の中堅管理者）2日コース
- ②初級社員研修（入社5年未満の社員）2日コース
- ③経営後継者研修（幹部社員研修）5～7日コース
- ④課題別研修 2～3時間コース

2) 研修サポーターの募集

研修に関心のある企業内診断士及び開業診断士の皆様
研修サポーターになりませんか？下記宛ご連絡ください

Email：jsmecal10@jade.dti.ne.jp 研修事業研究会宛

（サポーター希望として、会費なし、特典有り、詳細ご連絡致します）

2. 活動状況

毎月第4土曜日10時00分から診断士会事務所において研修事業研究会の会議を行っております。ご関心のある会員様は是非ご参加ください。

*7月は7月25日（土）に実施いたします。

「連絡先」

群馬県前橋市敷島町 244-1

T E L : 027-231-2249

F A X : 027-289-2040

一社・群馬県中小企業診断士協会 研修事業研究会

Email

jsmecal10@jade.dti.ne.jp



4月例会出席メンバー

【食農ビジネス研究会】

福島 久

調査研究と個別診断事業により農業分野に対する診断ノウハウの構築をめざす

食農ビジネス研究会は平成25年8月に発足し、現在11名の会員で運営しています。

今年度は、毎月の例会を通じて①農業関連制度や農業経営構造等の調査研究、②6次産業化に取り組む法人の現地視察研修、③農業者・組合に対する経営診断と実践指導、④関東農政局事業（専門調査員）への応募等に取り組み、研究と事業化に取り組んでまいりました。以下にそれぞれの内容について報告します。

1. 農業関連制度や農業経営構造等の調査研究

一つは、現政権の主要政策であります「農地中間管理事業」（農業公社が知事から農地中間管理機構として指定を受けている）ですが、担い手への農地集積と集約化を推進し、農地の有効活用を図るために、農地の中間的受け皿となる事業です。まだ、始まったばかりの事業ですが、今後の動向に注目してまいりたいと思います。二つ目は、農水省の統計資料に農業所得や生産原価の定義がありますが、特殊な考え方をしていますので、その特徴を確認しました。三つ目は、商談会・展示会に伴うFCPシートの活用について実例をもとに学びました。四つ目は、JGAPの考え方と取組み事例について研究しました。

2. 6次産業化に取り組む法人の現地視察研修

すでに協会ホームページに掲載しましたが、農業生産法人株式会社赤城深山ファームの視察を行い、後日、報告会を開き参加者から6次産業化への取組みと経営内容について詳細な報告をしてもらいました。（後日、当社は群馬イノベーションアワード2014大賞を受賞）

3. 農業者・組合に対する経営診断と実践指導

前年度に続いて、農業融資保証機関から新規に4件、継続1件を受託しました。種別には、新規案件として酪農家、肉用牛農家、花卉農家、花卉組合。継続案件として農家民宿でした。今後の例会で取組結果について報告をしてもらおう予定です。

4. 関東農政局事業（専門調査員）への応募

昨年、農政局が農家経営調査を行う専門調査員を公募しましたが、当協会に直接打診がありました。研究会会員の中から希望者に応募してもらい、平成27年度から3名の会員が活動を開始することになりました。継続事業となる計画であることから、個別の農業経営内容を学ぶ場として位置付けたいと考えています。



【医療福祉研究会】

吉永 哲也



昨年度立ち上げました医療福祉研究会の活動について報告いたします。我が国は超高齢化社会を迎え医療福祉関連の社会保障費は毎年3兆円自然増があると言われていています。また、2025年には団塊世代がすべて75歳以上になりその数は2,000万人を超えます。これに対して国として社会保障制度改革プログラム法を制定し医療・介護サービスの提供体制の改革と医療保険・介護保険制度の改革で対応しようとしています。

研究会では、医療・介護サービス供給機関の経営に影響する診療報酬制度、介護報酬制度について知識を習得し、その課題等について研究しています。

4月発足以来、毎月1回、次のようなテーマで研究会を開催致し一年経過しました。

1. 平成26年診療報酬改訂について
2. 病院経営・介護経営実態について
3. 介護保険制度の概要について
4. 介護経営黒字化の極意について
5. 地域包括ケア病棟の現状について
6. 社会福祉法人見学
7. 2015年介護報酬改定について

～その影響と対応について～

二年目は更に研究会を充実させビジネスチャンスも開拓していきたいと考えています。

会員の皆様のご協力を宜しくお願いします。

【士塾・致知会】

士塾のアイデンティティを再確認して

平成27年

塾長 長塩 英雄

平成22年10月発足した士塾については各位の熱いご支持により、毎回多くの同志のご参加を戴き、設定テーマに対して各自貴重な開陳が展開されて、有意義な活動が見られました。取り分け「孔子」の考え方からヒントを得て士塾運営の根幹に据えた多様性（ダイバーシティ）と受容（インクルージョン）が経営戦略の一環として確立されてきたこともあって士塾の活動に弾みがついて参りました。

そして隔月開催されて平成26年4月に第20回を「経営コンサルタントとして印象的な出来事」というテーマで各自の貴重な経験を紹介する等々参考に資する点多々ありました。

そんな折、私が平成25年10月3日狭心症を発症、11月14日北関東循環器病院にて心臓のカテーテル手術により冠動脈にステントを2本装着、事無きを得ました。

26年10月経過確認のためのカテーテル検査の結果、正常な状態が確認されて安堵したところでもあります。この間、体調不全が続いて居りましたが、このところ安定した状態が続いて居り

ます。年齢82歳となり何か更年期障害が終わったかなと思える状態となっております。

その様な経過の中で皆様にご迷惑をお懸けしては、と考えて士塾の在り方について図ったところ士塾・致知の会が発足致しました。人間学を学ぶ月刊誌「致知」を輪読したり、論語を輪読して理解していくものであります。致知とは中国古典「大学」の格物致知に由来しており、論語は孔子の言葉そのものでありますから基本的には士塾の原形に近いと言えます。ただ多様性と受容という点では異なるところもあるかな、と感じられます。

こうした展開の中から再び元の士塾の形態での開催を、との声が出て参りまして関係者協議の結果、「致知」の目指すところも取り入れて、進め方としては多様性と受容という士塾運営の基本形式を維持して再発足することになりました。

中小企業診断士が企業・経営者に接してコンサルティングを展開するためには診断士の人格・全知全能を発揮して向き合うこととなります。その時には手法的な事柄も勿論大事ではありますが、人間性・見識の高さが求められるのではないかと考えております。

そして時局的な問題に対しても的確な判断思考が出来て企業・経営者に十分対応出来ることが大事と考えております。再び開催される士塾では、そうした診断士の求めに応えられるような自己研鑽の場にして行こうと考えております。

それこそが士塾のアイデンティティーであろうと考えて居ります。この点をしっかりと認識して開催運営して参りますので各位におかれましても、ご多用のことと思いますが、お誘い合わせ奮ってご参加下さいますよう、改めてご案内申し上げます。

キーワード解説

小林 広之

ウェブ解析



ホームページを用いたマーケティング戦略においてP D C Aを回すには、データ分析が必要である。マーケティング戦略に沿ったホームページを設計（P）し、運営（D）した次に、計画目標通りに顧客がホームページを活用してくれているかを知るには、データ分析（C）を用いる。これはアクセス解析やウェブ解析と呼ばれる分野であるが、狭義にはアクセス解析がホームページのアクセス状況を調べるログ解析であるのに対し、ウェブ解析はマーケティング視点での解析を意味する。

スマホやタブレットの浸透が進み、企業が自社ホームページに取り組む姿勢にも対応の変化が求められる。誰でも簡単にネットに接続できる環境となった。かつては入力方法が難しくてネット接続から遠のいていた年配者も、今は音声認識機能を使って簡単に入力できるようになった。機器の技術革新は早く、腕時計や眼鏡からもホームページが閲覧できるようになる。

実際に存在する店舗での商品販売と、インターネット上の仮想店舗での販売を連携させ、どのチャンネル(実店舗やネット通販など)で買ったかを意識せずに、あらゆるチャンネルから購入できるようになった仕組みを、オムニチャンネルと呼ぶ。コンビニや大手流通業では実現されている仕組みである。

中小企業にとってもネットと実店舗を有効活用した切れ目のないサービスの仕組みを構築し、顧客満足度を向上してファンになっていただく取り組みが必要となる。中小企業にとってのウェブは商品やサービスの魅力、企業の魅力を伝えてブランドを構築するための場である。制作しただけ、単に存在するだけのホームページは情報が氾濫するネット環境の中で、ないに等しい。まして更新されていないホームページであっては、信頼度を損ないかねない。ネット接続に慣れた顧客は、日常的にホームページに訪問して来る。

小売業においても製造業においてもホームページで企業の魅力を発信し、ネット（オンライン）と実店舗（オフライン）の連携を最適化すること（O2O：オーツーオー）で、マーケティング戦略が設計できる。

ホームページへの訪問数をカウントするときに、ページビューとユニークユーザ数がある。どちらも訪問数であるがページビューは閲覧されたページ数のことであり、ユニークユーザ数は訪問者数であることから、顧客管理対象としてはユニークユーザ数に、より大きな意味がある。実店舗で例えるなら、

- ・通りに面したウィンドウを覗き込んだ通行人の数（単にページを閲覧した数）
- ・ドアを開け、入店した客（何らかの意思がある訪問者数）

このような差異がある。消費者行動に照らし合わせながら、データが意味する顧客心理を解析することがウェブ解析の目的である。

「スマホを見て（ユーザエージェント）、トップページを訪問してきた新規顧客（新規ユニーク

ユーザ)は、目的を持って(検索ワード)当社を訪れ、商品紹介ページへ移動してスクロールしながら(スクロール率)詳しく眺めた。」(カッコ内は分析用パラメータ)という消費者行動の流れが分析できた時、それは当社のマーケティング戦略上で意図したものとなっているだろうか。それをチェックするのがウェブ解析である。

ネットで新規顧客を獲得し、実店舗でリピート客に訪問を促すという消費者行動を設計した時に、期待通りのウェブ集客が図れていただろうか。それをチェックするのがウェブ解析である。

ウェブ解析は現代のマーケティング環境では、不可欠な技術となっている。

小林 広之 (こばやし ひろゆき)

公益財団法人 群馬県産業支援機構経営総合相談

窓口マネージャー (非常勤)

編集後記

「企業診断ぐんまNEWS」平成27年7月号をお届けいたします。お仕事でお忙しい中、執筆にご協力いただいた各先生方には深く感謝いたします。

昨年、小規模企業振興基本法【小規模基本法】が施行され、それにとまなう施策が数多く実行されています。その中のひとつである「小規模事業者持続化補助金」も多くの小規模事業者が活用しています。申請書には「経営計画書」の記載が必要となりますが、ほとんどの小規模事業者は経営計画を作成した経験がありません。事業の継続・発展に「経営計画書」は欠かせないもののはずです。今後はその作成に尽力したいと考えています。

また、中小企業診断士諸氏のますますのご活躍と、中小企業・小規模事業者及び関係各位のご発展を祈念いたします。

編集担当 広報委員長

久保田 義幸

吉川 真由美

平本 善則

阿左美 義春

田中 英輔

小林 広之